



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Gestión de cambio y clima organizacional en el servicio de
administración tributaria, Región Ica, 2020.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciado en Administración

AUTORES:

Albino Herrera, Clemente ([ORCID: 0000-0002-9530-6621](https://orcid.org/0000-0002-9530-6621))

Olaechea García, María Melissa ([ORCID: 0000-0003-4439-6572](https://orcid.org/0000-0003-4439-6572))

ASESOR:

Dr. Casma Zarate, Carlos Antonio ([ORCID: 0000-0002-4489-8487](https://orcid.org/0000-0002-4489-8487))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedicamos a nuestras madres; Amparo y María que con su apoyo incondicional nos han motivado a seguir este reto.

Agradecimiento

Darle gracias en primer lugar a Dios y en segundo lugar a nuestro profesor Carlos Antonio Casma Zarate, quién nos brindó su apoyo y dedicación para culminar esta tesis.

Índice de contenidos

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	10
3.1 Tipo y diseño de investigación	10
3.2 Variables y operacionalización	11
3.3 Población, muestra, muestreo	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5 Procedimientos	16
3.6 Método de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	35
VII. RECOMENDACIONES	37
REFERENCIAS	38
ANEXOS	42

Índice de tablas

Tabla 1: Validación	23
Tabla 2: Escala de Alfa de Cronbach	23
Tabla 3: Resumen de procesamiento de casos de la variable Gestión de cambio	24
Tabla 4: Estadísticas de fiabilidad de la variable Gestión de cambio	24
Tabla 5: Resumen de la variable Clima organizacional	24
Tabla 6: Fiabilidad de la variable Clima organizacional	24
Tabla 7: Baremación de la variable Gestión de cambio	25
Tabla 8: Baremación de la variable Clima organizacional	25
Tabla 9: Descripción de la dimensión Visión	27
Tabla 10: Descripción de la dimensión Liderazgo	28
Tabla 11: Descripción de la dimensión Resistencia	29
Tabla 12: Descripción de la variable Gestión de Cambio	30
Tabla 13: Descripción de la dimensión Realización personal	31
Tabla 14: Descripción de la dimensión Comunicación	32
Tabla 15: Descripción de la dimensión Condiciones laborales	33
Tabla 16: Descripción de la variable Clima organizacional	34
Tabla 17: Pruebas de normalidad	35
Tabla 18: Coeficiente de correlación entre la gestión del cambio y el clima Organizacional	35
Tabla 19: Coeficiente de correlación entre la visión por el cambio y el clima organizacional	36
Tabla 20: Coeficiente de correlación entre el liderazgo por el cambio y el clima organizacional	37
Tabla 21: Coeficiente de correlación entre la resistencia al cambio y el clima organizacional	38

Índice de figuras

Figura 1: Dimensión visión	27
Figura 2: Dimensión Liderazgo	28
Figura 3: Dimensión resistencia	29
Figura 4: Variable Gestión de Cambio	30
Figura 5: Dimensión Realización personal	31
Figura 6: Dimensión Comunicación	32
Figura 7: Dimensión Condiciones laborales	33
Figura 8: Variable Clima organizacional	34

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del cambio y el clima organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020, orientándose con las teorías de Soriano (2016), Kotter (2006), Ionescu, Meruța y Dragomiroiu (2014) para presentar la variable gestión del cambio y, las de Kane (2008), Chiavenato (2007), Segredo (2016), Shankera, Bhanugopan, Van Der Heijdenbde y Farrell (2017), Méndez (2006) para la variable clima organizacional. Aplicando una metodología de enfoque cuantitativo de tipo aplicado diseño no experimental nivel correlacional y estudio transversal, con una población de 60 colaboradores y muestra similar en número de 60 que reportaron información a través de dos cuestionarios procesados con la escala de Likert y comprobados con la prueba de confiabilidad y validados por expertos. Obteniendo el resultado: Se halló que existe una relación positiva y buena entre las variables gestión de cambio y clima organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020, tal como evidencia la prueba Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de 0.607 y una significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, por lo tanto, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la hipótesis alterna. Concluyendo: Que es importante considerar todos los factores presentes para generar una adecuada gestión de cambio en relación al clima organizacional en las empresas.

.

Palabras clave: gestión de cambio, clima organizacional, resistencia al cambio, liderazgo, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The general objective of the research was: To determine the relationship between change management and the organizational climate in the Ica region tax administration service, 2020, orienting itself with the theories of Soriano (2016), Kotter (2006), Ionescu, Meruța and Dragomiroiu (2014) to present the change management variable and those of Kane (2008), Chiavenato (2007), Segredo (2016), Shankera, Bhanugopan, Van Der Heijdenbde and Farrell (2017), Méndez (2006) for the climate variable organizational. Applying a methodology of quantitative approach of type applied non-experimental design correlational level and cross-sectional study, with a population of 60 collaborators and a similar sample in number of 60 who reported information through two questionnaires processed with the Likert scale and verified with the test. Of reliability and validated by experts. Obtaining the result: It was found that there is a positive and good relationship between the variables management of change and organizational climate in the tax administration service region Ica, 2020, as evidenced by the Spearman Rho test with a correlation coefficient of 0.607 and a bilateral significance of $0.000 < 0.05$, therefore, rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis. Concluding: That it is important to consider all the factors present to generate an adequate change management in relation to the organizational climate in companies.

Keywords: change management, organizational climate, resistance to change, leadership, interpersonal relationships.

I. INTRODUCCIÓN

Vivimos en un mundo de cambios que evoluciona constantemente a pasos acelerados, tanto en el ámbito tecnológico como en la manera que interactuamos con el entorno, por lo que se da mayor atención a la gestión del cambio. En la globalización, con un entorno empresarial oscilante y flexible, la innovación debe ser constante para la larga vida de las compañías a través de una gestión de cambio, capacidad básica para el logro de objetivos. Siendo ella importante pese a que la mayoría de personas se suelen mostrar reacios a los cambios ya sea por inseguridad o incertidumbre; esta resistencia genera consecuencias negativas como frustración, inestabilidad emocional y estrés, produciendo un mal ambiente laboral y baja productividad.

El recurso humano es el primordial componente de una compañía, por lo que las personas y empresas deben tomar conciencia de la necesidad del cambio, para adoptar un mayor compromiso con la institución, aumentando la capacidad de adaptarse fomentando la estabilidad y el crecimiento a futuro de la empresa a tono con la dinámica a los cambios. Por ello, en el Perú, también, se necesita tomar importancia a la gestión del cambio y no estar aislados a esta tendencia, que genera cambios positivos en empresas públicas y privadas. Sucedió en el Servicio de Administración Tributaria, región Ica, que tiene por finalidad recaudar los tributos municipales, principalmente, los impuestos: predial, vehicular, de alcabala, por espectáculos públicos no deportivos, así también, las tasas de arbitrios municipales, licencia de funcionamiento, derechos por anuncios publicitarios, multas administrativas y el pago de las papeletas de tránsito.

Tal organización manifiesta una problemática consistente, primero, en las limitaciones de gestión de la gerencia, por ejemplo, lidera imponiendo actividades a los trabajadores sin coordinar previamente con ellos, además, en oportunidades no pide opiniones al personal con experiencia e incluso a los especialistas de diferentes materias, que hace fracasar los proyectos de normativas y ordenanzas, mostrando escasa experiencia en la gestión de personal. Segundo, en la actitud y desempeño de los trabajadores contratados por Ley 728 (antiguos) y los del régimen CAS (recientes), que muestra rasgos de disociación y diferencia en el

estatus laboral, debido que los antiguos se autodenominan nombrados por gozar de beneficios como el bono alimenticio trimestral, que no apoya para que el nuevo personal lo obtenga y, además, sin promover la transferencia de conocimiento y experiencia a los nuevos colaboradores. Surgiendo así un clima organizacional incómodo y de desánimo que produce el retiro y una alta rotación de personal.

Por ende, ante tal estilo de gestión y diferenciación de los colaboradores el personal técnicamente no mejora, al inexistir, además, capacitaciones que permitiría el crecimiento profesional. Siendo importante que el personal trabaje mentalmente equilibrado y no con tanta hostilidad promoviéndose un programa de actividades que fortalezca la parte emocional, la parte técnica, estandarice procedimientos y bonifique a todos los trabajadores.

Tal situación nos permite indicar el siguiente problema general: ¿Cuál es la conexión de la gestión del cambio y el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020? y los problemas específicos: a) ¿Cuál es la conexión de la visión por el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020?, b) ¿Cuál es la relación del liderazgo para el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020? y c. ¿Cuál es la relación de la resistencia al cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020?

Referente a la justificación teórica, este aporte tendrá efecto como el origen de datos de trabajos venideros, es apropiado por que las variables de este aprendizaje tienen importancia relevante en la elaboración de las agrupaciones por los desafíos que deben hacer frente, en la que los colaboradores cumplen un rol sustancial. En la parte práctica se constatará los resultados de las orientaciones teóricas asumidas por los autores respecto a la interpretación de la problemática descrita y las soluciones sugeridas. En la justificación metodológica, por medio de la investigación se comprenderá el grado de conexión e importancia que existe entre las variables examinadas y los efectos de la utilización de los procedimientos y metodología estudiados, a la vez, servirá como principio de información e intelecto para futuros los investigadores.

Estando como finalidad general: Puntualizar la conexión a través de la

gestión del cambio y el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020 y, los objetivos específicos: 1) Determinar la relación entre la visión por el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020, 2) Determinar la relación del liderazgo para el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020 y, 3) Definir la conexión de la resistencia a la variación con el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

Con la hipótesis general: Existe conexión en medio de la dirección del cambio y el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020 y, las hipótesis específicas: a) Existe conexión entre la visión por el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria región Ica, 2020,

b) Existe conexión del liderazgo para el cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria, región Ica, 2020 y, c) Existe relación de la resistencia al cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria, región Ica, 2020.

II. MARCO TEÓRICO

Respecto a los precedentes en el ámbito internacional se encontró en Colombia a Agudelo, Echeverry, Beltrán y Moreno (2017) quienes en su artículo titulado “Clima organizacional en un nosocomio público de Quindío Colombia” tuvieron como objeto caracterizar el clima organizacional recibido por los empleados del nosocomio. Método: Estudio cuantitativo, correlacional, que calcula el clima organizacional de un nosocomio de dificultad débil por medio de 12 dimensiones. La población fue de 114 empleados del nosocomio. Resultados: El cálculo del clima organizacional resultó con una media de 69,81, con nota de 3,89 definiéndose como un grado medio de clima organizacional. Se demostró un vínculo positivo entre las variables. Conclusión: se observó lo importante que son las relaciones interpersonales, traduciéndolo como el aprecio que el colaborador le otorga al liderazgo.

Así mismo, a Jiménez y Cañón (2012) en tesis llamada conexión entre gestión de la inteligencia y gestión de la variación en la edificación de organismos que aprenden, propusieron como objetivo: Crear un patrón que unan la Gestión del Cambio y del conocimiento, para implementar compañías que aprendan, aplicando una metodología de tipo inductivo y analítico tomando diversos principios y profunda información en estudios anteriores, con el resultado que la gestión del cambio y del conocimiento se vinculan con la enseñanza, laborando en la cultura, el aprendizaje, el trabajo en grupo y la competencia. Concluyendo que la dirección del cambio y del conocimiento, se vinculan entre los procesos.

Así mismo en Cuba tenemos a Segredo (2016), quien en su artículo científico llamado mecanismos para la evaluar el clima órgano de la salud, tuvo como objeto crear herramientas para el cálculo del clima organizacional en los nosocomios. La población fue de 11 galenos. Concluyendo, que se asegura un cálculo objetivo y de alta confiabilidad, inclusive en diversos entornos.

De igual manera, tenemos en el contexto nacional a Tenorio (2017) quien en tesis denominada gestión del cambio y ambiente organizacional en el Municipio de Ayahuanco — Ayacucho, 2017 quien tuvo como propósito conocer el vínculo entre ambas variables, la metodología fue descriptiva, no experimental, con diseño correlacional explicativo, a su vez el ingreso de información se elaboró en el software SPSS-24. La población fue de 32 colaboradores del municipio. Los instrumentos usados fueron 2 formularios. Los resultados arrojan que los funcionarios consideran optima la gestión del cambio en el municipio, con percepción del trabajador, en 56.3 %, además el 62.5%, percibe el clima organizacional, con precepción positiva, esto de garantía de una asistencia apropiada del servicio a los clientes. Definiendo que, hay un nexo directo y significativo con sus variables.

Así mismo tenemos a Tarazona (2017), quién presento como objeto general establecer el vínculo entre gestión a la variación y al ambiente organizacional en la dirección general de intervenciones estratégicas en salud del MINSA. Su metodología fue básica, de tipo cuantitativa, transversal, no experimental, descriptiva y correlacional, con prueba de 133 colaboradores, usando 2 formularios. Los resultados concluyeron que el 45.11% poseen una apreciación media de dirección al cambio y el 45.86% poseen una apreciación media de ambiente organizacional.

En referencia a las teorías con relacion al estudio de las variables se considera, como principal , a la gestión del cambio en conformidad con Soriano (2016), quien indicó que diversos autores ubican el cambio en el contexto del proceso estratégico, entendiéndola como una reacción a obstáculos en el desarrollo de variación de estrategia, que, a su vez, genera una inclinación hacia la renuencia a la variación en los colaboradores de una compañía buscando mantener la “comodidad” en el estado de cosas. Que, luego, en la fase de la de implementación de estrategias, se hace necesario administrar para el cambio debido que una persona o empresa no puede rechazarlo, a pesar que produce angustia en las personas, debido que temen perder dinero, los problemas, la indecisión y el rompimiento de los factores normales de la sociedad. Todas las variaciones estructurales, tecnologías o tácticas pueden desestabilizar los

factores de confortabilidad. Es por esto que los individuos suelen rechazar el cambio.

Menciona, también, que es necesario orientar a las personas a proyectarse de manera estratégica para reorientar a la organización, cuestión que no es fácil. Que, además, generalmente los cambios de estrategia se producen de arriba para abajo por decisión y planificación de los altos directivos, teniendo que cumplir, los directivos intermedios. Siendo, fundamental, relacionar las estrategias con los planes operativos, en planificaciones a detalle, actividades puntuales, y en la manera en que se gestiona la compañía por medio de procedimientos de control, además de la comunicación del cambio por medio del ejercicio cotidiano de la compañía.

Señala que para algunos autores el cambio es estimulado por el ambiente: tecnologías de punta, la adhesión financiera, mercado doméstico maduro y la globalización de la economía que impacta a todas las compañías, generando conminaciones y ocasiones donde la variación es poco reiterativa. Por eso la gestión del cambio se vuelve una obligación por los desafíos intrínsecos que propone a las compañías. La visión y el liderazgo son el cimiento del triunfo de una variación, pero son limitados los líderes que conocen la manera de comprometerse de los individuos con la variación, para hacerlo factible. En cambio, para la mayoría de colaboradores que hay que introducir a los medios mandos, el cambio no es pretendido. Crea problemas y no es oportuno.

El rechazo se observa en las compañías como “saboteo a las herramientas de fabricación, falta de asistencia, reclamos sin fundamentos e negación a colaborar” (David, 2013, p. 234) citado por Soriano (2016). Normalmente, este rechazo es porque los individuos desconocen lo que pasa o por qué se están haciendo las variaciones. Los colaboradores solamente requieren precisión en los datos. La aplicación eficiente de la táctica está supeditada al expertiz de los altos mandos de propiciar un clima organizacional idóneo para el cambio [...]. El rechazo al cambio brota en algunas fases o grados del procedimiento de implantación” (David, 2013, P. 234). Siendo Soriano (2016)

el teórico principal de la investigación por la explicación de la variable gestión del cambio, como también por las dimensiones que de él se desprenden, como: visión, liderazgo y resistencia.

Kotter (2006) explica que el cambio, aplicado en las compañías aumento en los últimos años. Si bien algunos predicen que la mayoría de proyectos de reestructuración, de planificación de tácticas, retiro de capital humano y restauración de cultura, se desvanecerán velozmente, indica que es poco probable, determinar las fortalezas macroeconómicas y es posible que estas fortalezas se retomen más destacados en el desarrollo de los años que vienen. Como resultado, serán más las compañías obligadas a disminuir costos, mejoramiento de calidad de sus servicios y artículos, localizar ocasiones actuales de desarrollo e incremento de rendimiento. Asimismo, Lonescu, Meruța y Dragomiroiu (2014) mencionan que cuando ocurren cambios, los gerentes y supervisores tienen una función clave debido a la relación que tienen con los empleados en la institución para que se aplicacorrectamente.

Hasta hoy, grandes esfuerzos en beneficio del cambio han cooperado a las compañías a acoplarse significativamente a la naturaleza cambiante, han optimizado la naturaleza de competitividad de otros, y han puesto a algunos a contar con un futuro próspero. Pero son muchas las posiciones en las que las mejoras han sido desilusionantes y los perjuicios irreversibles, con pérdida de recursos y colaboradores cansados, asustados o fracasados. Hasta cierto nivel, la parte negativa del cambio es irremediable. Siempre los individuos pretenden ajustarse a procesos cambiantes, el pesar se hace presente.

Pero una gran parte de la pérdida y el pesar que se han observado en los últimos, no es inevitable, ya que se incurrieron en equivocaciones, de los que los más repetitivos son: 1. Consentir un derroche de placer, 2. No permitir una alianza ampliamente potente, 3. Minimizar la potencia de la visión, 4. No informar sobre el significado de la visión, 5. Dejar bloquear la nueva visión, 6. No permitirvictorias a corto tiempo, 7. Creer ganar antes de tiempo y 8. Olvidarse de arraigar con firmeza las transformaciones en la cultura corporativa. Que significaorientar la gestión del cambio.

Kane (2008) menciona que la gestión de la variación organizacional es un procedimiento grande en el que los altos mandos tienen desafíos, utilizando futuras coyunturas para modifica la presente situación de una compañía a través de la implementación de ideas modernas y procedimientos operacionales. Para asumir la posibilidad del cambio hay que obtener destrezas y cooperar en la implantación de una nueva ideología en la compañía. El papel de un líder frente al cambio es muy importante por lo que el personal se esfuerza por laborar más tiempo y más fuerte, pero, a pesar de ello, sienten que no se desarrollan profesionalmente. Las negociaciones vienen siendo más rápidas, los directivos piden eficiencia a corto plazo, se les pide decidir sobre temas de importancia decenas de veces en su turno, muchas veces con datos incompletos, llevándose gran número de pendientes a sus hogares, sintiéndose cansados cuando inician su turno de trabajo, luego de trasnocharse trabajando en su hogar el día anterior.

En un proceso de cambio no se controlan los desafíos, pero sí una respuesta a estos es de importancia la sensatez a los estímulos psico-emocionales y de conducta para auto controlarse y para cooperar en la superación de las acciones frustrantes y que causan cansancio, que todo cambio conlleva.

De igual manera sobre clima organizacional tenemos a Chiavenato. (2007, p. 86) afirma. "Que clima organizacional, guía de motivación. A los individuos se les obliga siempre a acoplarse a diversos contextos para satisfacerse y mantenerse emocionalmente equilibrado". Esto se define como adaptación, refiriéndose, no sólo a la satisfacción personal, sino además a la social (grupal) y de realización personal. La no posibilidad de satisfacción ocasiona demasiados inconvenientes adaptacionales, debido a que esta, está sujeta a terceros, que deben generar una alta comunicación. Deduciendo de su propuesta teórica las dimensiones: Realización personal, comunicación y condiciones laborales. Asumiendo a dicho autor como el principal en la teorización de la variable.

Segredo (2016) que manifiesta que cuando se investiga el clima organizacional se observa que no hay una unión de teorías acerca de su conceptualización. Diversos estudiosos, proponen que clima y cultura

organizacional son iguales, definiéndolos como el temperamento de una compañía. El autor preciso al clima organizacional como el grupo de sensaciones que son condicionados por los componentes intrínsecos y extrínsecos de los colaboradores de la compañía en vinculación al desenvolvimiento en una sistematización organizada para cumplir con las metas. Este clima que resulta incita a comportamientos específicos a los colaboradores interviniendo en su desenvolvimiento en la compañía. Asimismo, Shankera, Bhanugopan, Van Der Heijdenbde y Farrell (2017) señalaron que se ha dado poco cuidado en exponer cómo los grupos conocen la importancia de incentivar círculos de trabajos innovadores. Empezando en la teoría del ambiente organizacional, a través de nuestro estudio demostramos que la conducta laboral e innovadora obtiene un papel intermediario en el vínculo con el ambiente organizacional para la innovación y el desempeño organizacional.

Méndez (2006) refiere que el clima organizacional proviene del pensamiento, de que el individuo vive en entornos difíciles y activos, debido a que las compañías están conformadas de individuos y conjuntos que producen conductas diversas y que repercuten en ese entorno, indica que el principio del clima organizacional está hacia el aspecto sociológico; en donde la conceptualización de compañía respecto de la teorización de las relaciones humanos resalta lo importante que es el individuo en sus obligaciones laborales y por su intervención en la sociedad. Preciso el clima organizacional como el resultante de la manera como los individuos, implantan procedimientos de interacción social y donde estos procedimientos están afectados por valoraciones, conductas y doctrinas, así como de su ambiente propio.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

La tesis se desarrolló con el enfoque cuantitativo, ya que, la obtención de datos fue dado por cuestionarios, consiguiendo probar la hipótesis. Asimismo, en la estadística se hizo el uso del SPSS VERSIÓN 26, de tal manera contribuyó para evaluar las variables, por medio de preguntas del instrumento. Nuestro sustento fueron la información recogidas y procesados, el cual nos ayudó a hacer una evaluación de las hipótesis obteniendo los desenlaces a la investigación, siendo hipotético deductivo. Con base en, Tovera (2016), el cual menciona que la definición de la investigación cuantitativa, Es medir de la información obtenida por medio de las preguntas el cual se tendrá que emplear un trato estadístico (p.115).

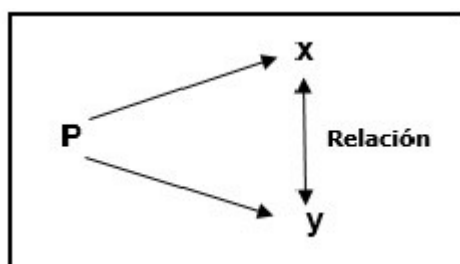
El tipo de investigación fue aplicada, de manera que la investigación contribuirá a resolver un problema implantado, haciendo un hincapié en buscar y fortalecer el conocimiento para poder aplicarlo. Citando a, Patel & Patel (2019) que indican que se le denomina práctica, cuya función está fundamentado en la necesidad, dado que, la finalidad es descubrir resultados a los problemas actuales que enfrenta la organización, institución u otros(p.49).

De acuerdo al nivel fue descriptivo correlacional dado que, describe la relacion de las variables gestión del cambio y clima organizacional. Acorde con, Askarsa & Unhelka (2017), la definición del nivel de la investigación la investigación descriptiva describe a la naturaleza y también los atributos de las variables. La correlación es la conexión que hay entre las variables (p.22).

No se manipulo y tampoco se altero ninguna variable, se estudió y analizó en base a su marco actual. La investigación no experimental en concordancia a Khaldi, (2017) las variables no se manipulan o adulteran de manera premeditada, se prohíbe que el que investiga se entrometa sobre ellas, dado a que estas ya ocurrieron, del mismo manera sucede con sus efectos (p. 21). Siendo un diseño no experimental y de corte transversal

El estudio fue de corte transversal, según Zangirolami, De Oliveira, & Leone (2018) mencionan que se trata de una investigación llevada a cabo en un intermedio de tiempo concreto (p.356).

La gráfica de este diseño es:



Dónde:

P: Población

X: Gestión de cambio

Y: Clima organizacional

R: Relación entre las variables

3.2. Variables y

Operacionalización Variables x:

Gestión de cambio

La gestión del cambio se vuelve una necesidad siendo la visión y el liderazgo la base de la eficiencia de un cambio, pero son escasos los líderes que conocen de qué manera es el compromiso de los individuos con el cambio para hacer que éste sea realizable. En cambio, para demasiados colaboradores entre

los que hay que tomar en cuenta a los de mando intermedio, el cambio no es

algo pretendido, ni bienvenido. Crea traumas y es no oportuno, trastoca el equilibrio, originándose la resistencia. Normalmente, esta resistencia se debe a que los individuos no sepan lo que está pasando o por qué se están dando los cambios, Soriano (2016). Siendo las dimensiones de la Gestión de cambio visión, liderazgo y resistencia.

Definición operacional

Se compone de 3 dimensiones ellos son: visión, liderazgo y resistencia. De la misma manera, consta de 7 indicadores y 16 ítems.

Dimensiones de gestión de

cambioDimensión 1: Visión

Se explica cómo los objetivos que se marca una compañía y que espera en el futuro. Consiste en una posibilidad perfecta, que muestra el planteamiento de lo que se quiere ser y obtener con el tiempo (García, 2017).

Dimensión 2: Liderazgo

Para Daft (2006) los componentes esenciales que explican el liderazgo son el predominio hacia la conducta de los que siguen, la intención, la responsabilidad e integridad personal, el cambio y las metas compartidas.

Dimensión 3: Resistencia

García, Rojas y Díaz (2011) indican que la resistencia al cambio es un lado normal de los procesos de cambio planificado. Seguridad ante el cambio, sujeción al status quo. Son escasos los autores que piensan que la resistencia es un comportamiento racional y justificado de contestación al cambio, posiblemente debido a la orientación de tipo administrativo-directivo de la mayor parte de las obras influyentes, cuyo propósito era explicar cómo terminar con la resistencia al cambio.

Variables y: Clima organizacional

De igual manera sobre clima organizacional Chiavenato. (2007) indica que

los individuos están obligados continuamente a adaptarse para la satisfacción de sus necesidades fisiológicas, de seguridad y de una realización personal. La no posibilidad de satisfacción de estas necesidades superiores causa demasiados inconvenientes de adaptación, debido a que la satisfacción de estas pende de terceros, en especial de las que tienen autoridad, que deben de generar una alta comunicación, y por eso resulta de importancia para la administración entender el origen de la adaptación o desadaptación de los individuos, respecto a las condiciones laborales presente. Siendo las dimensiones del clima organizacional las consideradas de Chiavenato (2007): realización personal, Comunicación y condiciones laborales.

Definición operacional

Posee 3 dimensiones estos son: realización personal, Comunicación y condiciones laborales. Asimismo, consta de 7 indicadores y 17 ítems.

Dimensiones de Clima Organizacional:

Dimensión 1: Realización personal

Díaz (2013) manifiesta que la realización personal, tiene como principales características el desarrollo personal, que a su vez conlleva al desarrollo profesional, es todo lo que se hace para el cumplimiento de propósitos, es una manera de obtener resultados. Es un proceso de autodescubrimiento personal con el cual se podrá obtener el desarrollo del potencial, siendo la motivación el factor principal de la realización personal.

Dimensión 2: Comunicación

Es la emisión de un mensaje de parte de un emisor, usando un código que pueda decodificar el receptor, quien suele emitir una respuesta. (Castillero, 2015).

Dimensión 3: Condiciones laborales

Encontramos que las condiciones laborales son apropiadas para el colaborador, manifestado en un salario y beneficios sociales, acceso a: seguro de salud,

empresas prestadoras de salud, SCTR. En cuanto al tipo de direccionamiento para los empleados, el horario debe ser estructurado para que los turnos no sean tan cansados, la seguridad laboral; los diferentes sitios de la compañía queden de tener sus respectivas señalizaciones de seguridad, equipos de protección personal, además no sean registrados accidentes de trabajos graves (Ramos y Tintayo, 2015).

La matriz de Operacionalización de variables anexo 1

3.3. Población, muestra y

muestreoPoblación:

Se conformó con 60 colaboradores, conformados por 22 que son contratados por Ley 728 y 38 por régimen CAS, se consideró el total de la población, por lo que no hay muestra.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Carrasco (2009) indica que la encuesta, es una táctica para el análisis social por excelencia debido a su utilización, versatilidad, facilidad y objetividad de la información que con esto se alcanza. Por lo indicado por Carrasco (2009), en el actual trabajo, se utilizó la técnica de la encuesta.

Instrumento de recolección de datos

Para realizar este análisis se utilizó el cuestionario de recolección de datos. Como menciona Arias (2012, pp. 67-68) Un instrumento de compilar informaciones alguna herramienta, dispositivo, o formato, que se utiliza para ingresar o acumular datos.

Validez de expertos:

El instrumento fue validado por 3 expertos, quienes luego de realizar una revisión al cuestionario indicaron que era válido.

Ver anexo Tabla 1

Confiabilidad.

Para la estadística sea confiable y que al emplearse se saca los propios resultados Hernández, Fernández y Baptista, 2006; se emplearon 10 respuestas para la muestra piloto usándose el Alfa de Cronbach con SPSS versión 25, para conseguir la confiabilidad considerando los siguientes niveles de confianza.

Tabla 2

Escala de Alfa de Cronbach

Rango	Dedución
0.81 - 1.00	Muy Alto
0.61 - 0.80	Alto
0.41 - 0.60	Moderado
0.21 - 0.40	Bajo
0.01 – 0.20	Muy bajo

Tabla 3

Resumen de procesamiento de casos de la variable Gestión de cambio

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad de la variable Gestión de cambio

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	16

Con Alfa de Cronbach se consiguió un 0,926; que se ubica entre el 0.81 a 1, por consiguiente, el instrumento que valorado es de fiabilidad alta en la gestión de cambio, apoyándose en 16 Ítems.

Tabla 5

Resumen de la Variable Clima Organizacional

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

Tabla 6

Fiabilidad de la variable Clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	17

El Alfa de Cronbach corresponde a un 0,939; que esta entre el 0.81 a 1, en consecuencia, el instrumento valorado es de alta credibilidad en el Clima organizacional, apoyándose en 17 Ítems.

3.1. Procedimientos

Se llevó a cabo una indagación de informaciones y antecedentes respecto a las variables: gestión de cambio y ambiente organizacional. De la misma manera se procedió a ordenar, clasificar, para ordenarlas en la base de datos, tablas y figuras.

3.2. Método de análisis de datos

Para el análisis de data se trabajará con el software SPSS 25, con un análisis estadístico descriptivo y un análisis estadístico inferencial en el cual se mostrarán gráficos o tablas con sus resultados. El análisis estadístico cuantitativo consigue seccionar en dos: estadística descriptiva el cual explica las cualidades de los sujetos para poseer informaciones organizadas del estudio y la estadística inferencial comprueba la hipótesis con la información de la muestra.

Estadística descriptiva

El análisis estadístico descriptivo permitió organizar tablas de frecuencias con porcentajes y sus figuras correspondientes para cada variable con las dimensiones indicadas, usando los valores en el trabajo de campo.

Tabla 7

<i>Baremación de la variable Gestión de cambio</i>				
Nivel	Variable	Dimensiones		
		Visión	Liderazgo	Resistencia
Alto	[58 – 78]	[19 – 25]	[22 – 29]	[19 – 25]
Medio	[37 – 57]	[12 – 18]	[14 – 21]	[12 – 18]
Bajo	[16 – 36]	[5 – 11]	[6 – 13]	[5 – 11]

Tabla 8

<i>Baremación de la variable clima organizacional</i>				
Nivel	Variable	Dimensiones		
		realización personal	Comunicación	condiciones laborales
Alto	[61 – 81]	[19 – 25]	[23 – 30]	[22 – 29]
Medio	[40 – 60]	[12 – 18]	[15 – 22]	[14 – 21]
Bajo	[19 – 39]	[5 – 11]	[7 – 14]	[6 – 13]

Estadística Inferencial

El análisis estadístico inferencial comenzó valuando la ejecución de la prueba de normalidad, el Sig. del p-valor calculado de $0,000 < 0.05$, la partición no es normal en este estudio, empleando en el presente estudio el estadístico Kolmogorov-Smirnov^a por consiguiente la muestra fue mayor de 50. Para nuestra investigación utilizamos una muestra de 60 colaboradores. Empleando el estadístico Rho Spearman, el cual corresponde a la estadística no paramétrica, verificándose así Hipótesis.

3.3. Aspectos éticos

En la presente investigación, no se realizaron plagios de otros estudios, se guardó respeto a los derechos de autor de los estudios mencionados, y tuvieron que ser evidenciados en informaciones reales obtenidas de fuentes de confianza, considerando el compromiso social, jurídico, política y ética. Los registros y datos consultados citas literales, datos conseguidos y antecedentes bibliográficas.

I. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

Análisis descriptivo de la variable Gestión de Cambio

Tabla 9

Descripción de la dimensión Visión

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Alto	20	33,3	33,3	33,3
	Medio	29	48,3	48,3	81,7
	Bajo	11	18,3	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

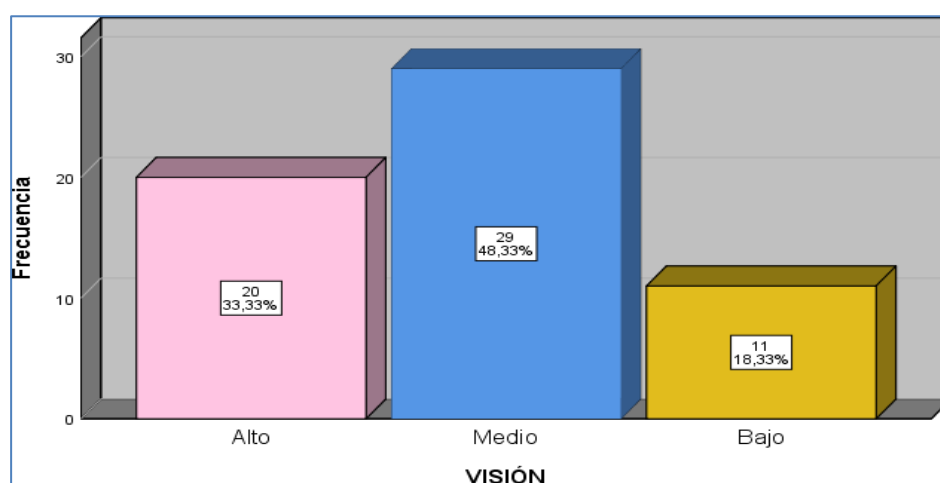


Figura 1. Dimensión visión

Interpretación

El porcentaje alto 48,3% evidencia que los encuestados perciben que existe un nivel medio de visión por el cambio; reflejando que, no hay un adecuado planteamiento de lo que se quiere obtener con el tiempo en la gestión de cambio; no obstante, los segundos mayores de los tanto por ciento mencionan que está en un alto nivel con un 33,3% indicando un correcto planteamiento de lo que se quiere obtener con el tiempo y bajo un 18,3%.

Tabla 10

Descripción de la dimensión Liderazgo

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Alto	29	48,3	48,3	48,3
	Medio	20	33,3	33,3	81,7
	Bajo	11	18,3	18,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

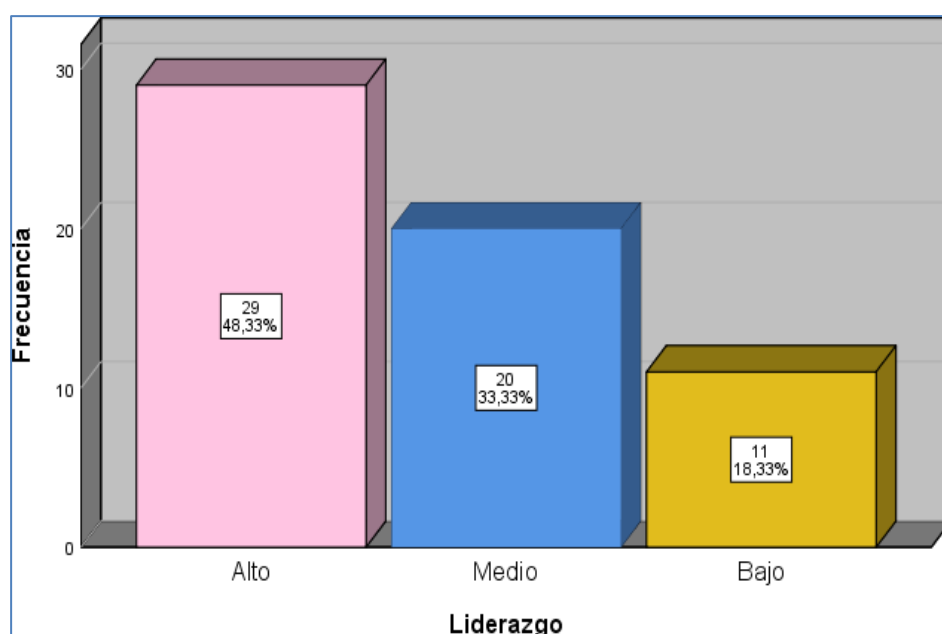


Figura 2. Dimensión Liderazgo

Interpretación

El porcentaje alto 48,3% evidencia que los encuestados perciben que existe un nivel alto del liderazgo, reflejando que, que hay una adecuada influencia hacia la integridad personal, el cambio y las metas compartidas; los segundos mayores de los tanto por ciento señalan que se ubican en un nivel medio con un 33,3% dando a conocer la poca influencia hacia la integridad personal, el cambio y las metas compartidas y bajo un 18,3%.

Tabla 11

Descripción de la dimensión Resistencia

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Alto	14	23,3	23,3	23,3
	Medio	23	38,3	38,3	61,7
	Bajo	23	38,3	38,3	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

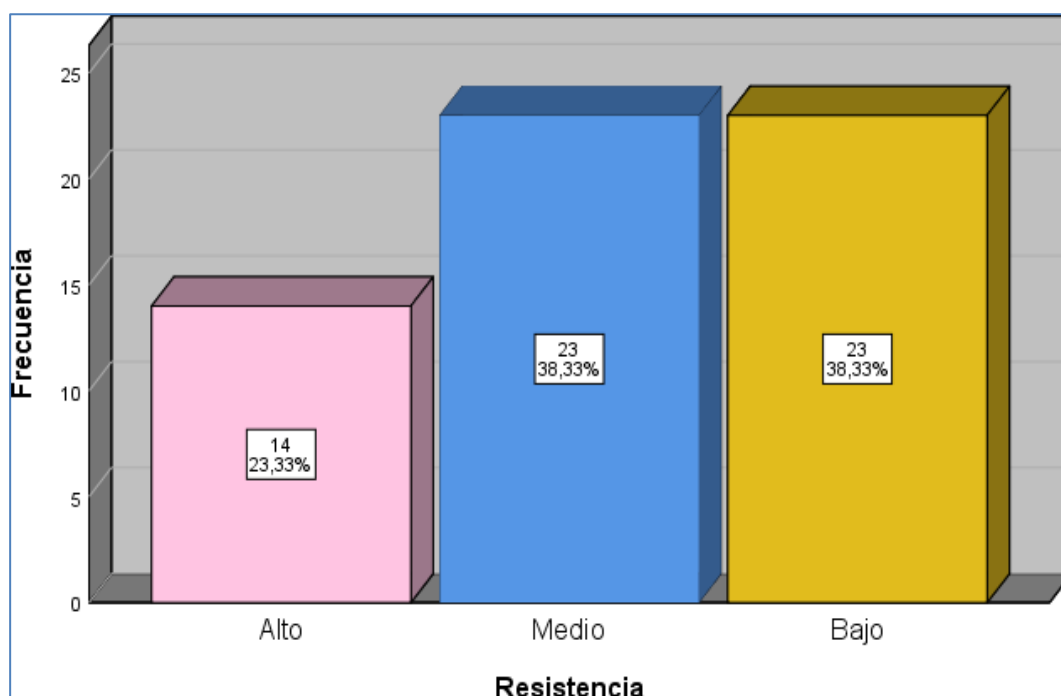


Figura 3. Dimensión resistencia

Interpretación

El porcentaje alto 38,3% evidencia que los encuestados reconocen que existe un nivel medio, reflejando que, no hay una adecuada resistencia al cambio; no obstante, los segundos mayores de los porcentajes señalan que se ubican bajo con un 38,3%, reflejando que no saben cómo terminar con la resistencia al cambio y alto un 23,3%.

Tabla 12

Descripción de la variable Gestión de Cambio

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Alto	24	40,0	40,0	40,0
Medio	25	41,7	41,7	81,7
Bajo	11	18,3	18,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

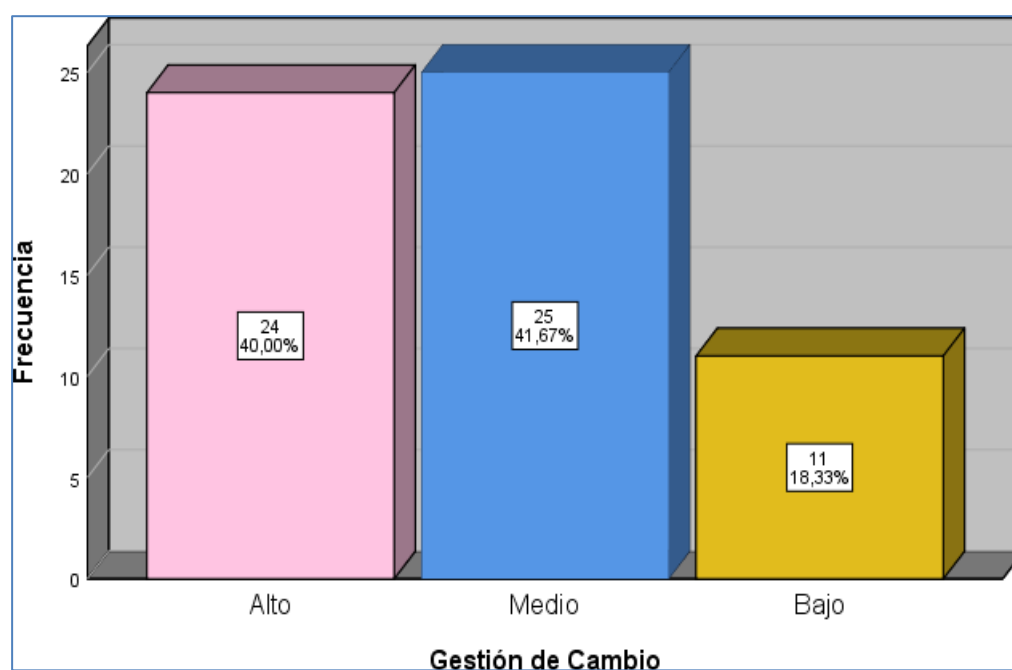


Figura 4. Variable Gestión de Cambio

Interpretación

El porcentaje alto 41,7% evidencia que los encuestados se percatan la gestión decambio en un nivel medio; igualmente otro grupo indica un 40,0% se ubica en unnivel alto y bajo un 18,3%, prevaleciendo en niveles alto y medio, reflejando que, la gestión del cambio se vuelve una necesidad.

Análisis descriptivo de la variable Clima organizacional

Tabla 13

Descripción de la dimensión Realización personal

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Alto	12	20,0	20,0	20,0
Medio	22	36,7	36,7	56,7
Bajo	26	43,3	43,3	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

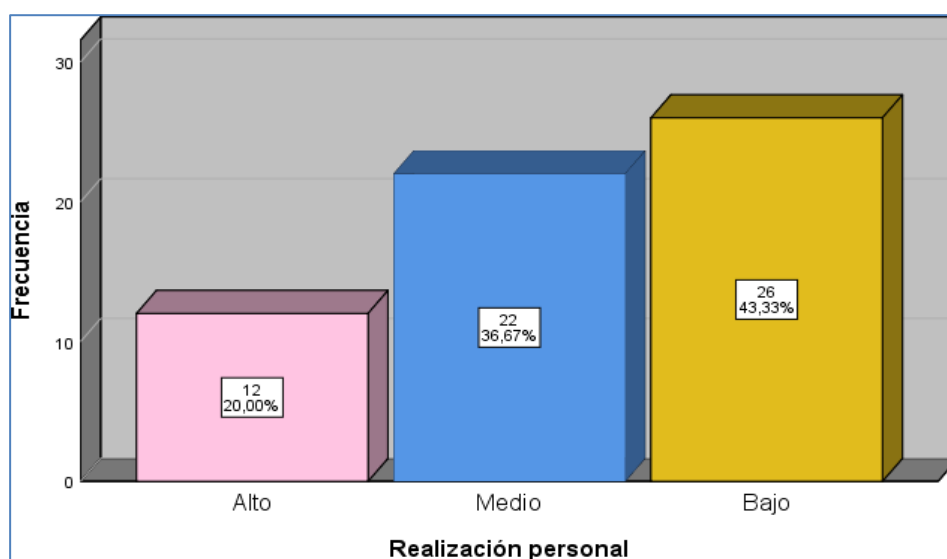


Figura 5. Dimensión Realización personal

Interpretación

El porcentaje alto 43,3% evidencia que los encuestados perciben que existe un nivel bajo, reflejando que, no hay desarrollo profesional sobre la realización personal; no obstante, los segundos mayores de los tanto por ciento señalan que se ubican en medio nivel con un 36,7% señalando que, no hay cumplimiento de propósitos, para la realización del personal y alto un 20,0%.

Tabla 14

Descripción de la dimensión Comunicación

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Alto	12	20,0	20,0	20,0
	Medio	20	33,3	33,3	53,3
	Bajo	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

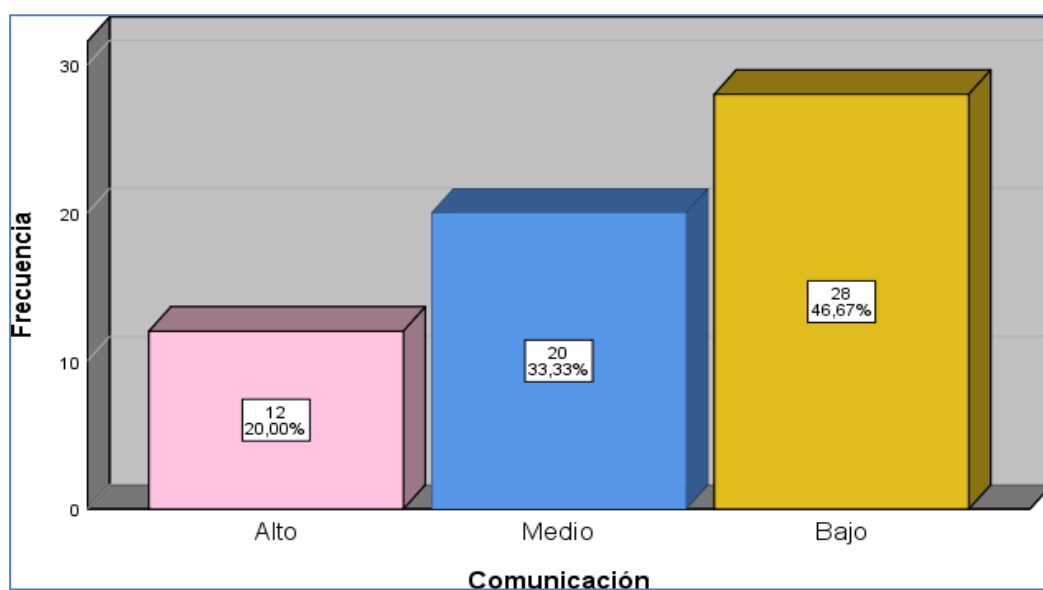


Figura 6. Dimensión Comunicación

Interpretación

El porcentaje alto 46,7% evidencia que los encuestados perciben que existe un nivel bajo sobre la Comunicación, reflejando que, no hay transmisión de mensajes por parte del gerente y un 33,3% indicó que están en un nivel medio, reflejando que, hay poca transmisión de mensajes por parte del gerente y alto un 20,0%.

Tabla 15

Descripción de la dimensión Condiciones laborales

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido Alto	13	21,7	21,7	21,7
Medio	19	31,7	31,7	53,3
Bajo	28	46,7	46,7	100,0
Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

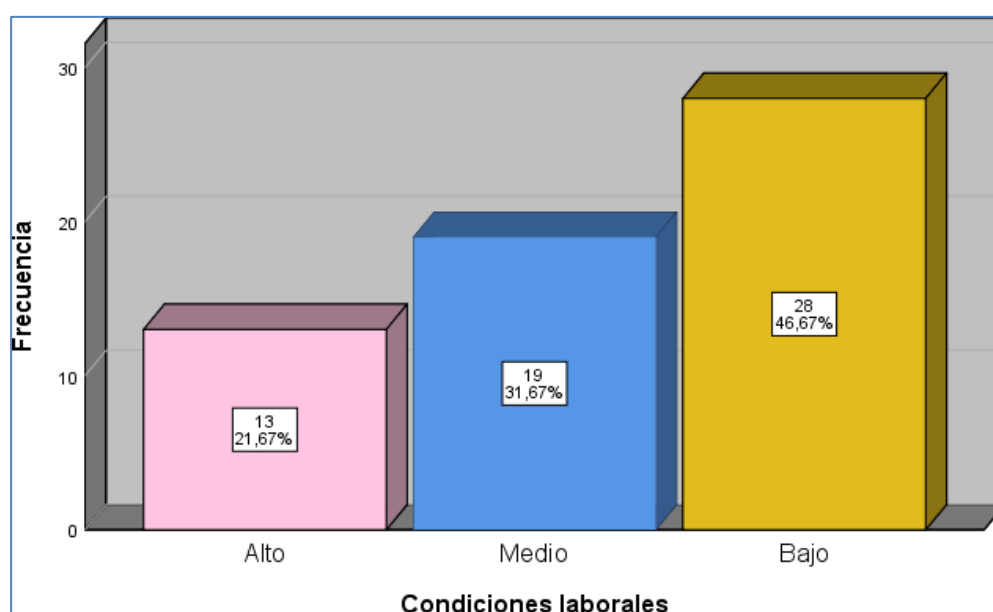


Figura 7. Dimensión Condiciones laborales

Interpretación

El porcentaje 46,7% evidencia que los encuestados perciben que existe un nivel bajo sobre las Condiciones laborales, reflejando que, no son apropiadas para el colaborador, manifestado en un salario y beneficios sociales; no obstante, los segundos mayores de los tanto por ciento señalan que se ubican en un nivel medio con un 31,7% reflejando que son menos apropiadas para el colaborador, manifestado en un salario y beneficios sociales y alto un 21,7%.

Tabla 16

Descripción de la variable Clima organizacional

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Válido	Alto	13	21,7	21,7	21,7
	Medio	19	31,7	31,7	53,3
	Bajo	28	46,7	46,7	100,0
	Total	60	100,0	100,0	

Fuente: resultado SPSS/ Elaboración propia

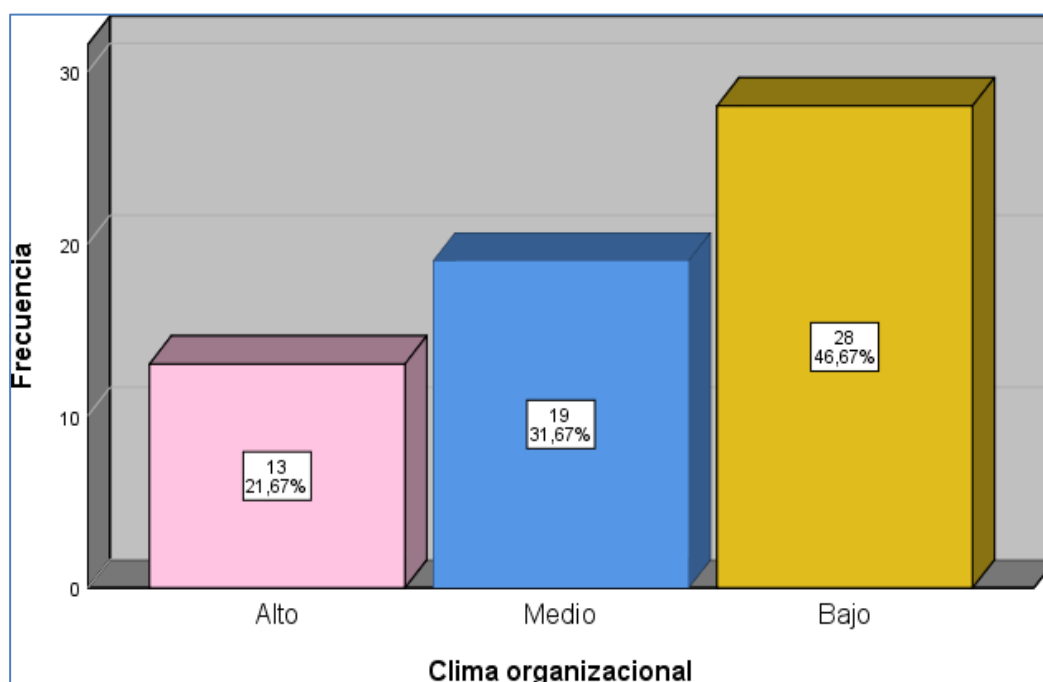


Figura 8. Variable Clima organizacional

El porcentaje 46,7% evidencia que los encuestados se percatan el Clima organizacional en un nivel bajo; igualmente otro grupo indica un 31,7% se ubica en un nivel medio y alto un 21,7%. predominando los niveles bajo y medio, reflejando que, el clima organizacional resulta de importancia para la administración y entender que los colaboradores están obligados a adaptarse para la satisfacción de sus necesidades.

4.2 Resultados inferenciales

Tabla 17

<i>Pruebas de normalidad</i>						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Gestión de Cambio	,137	60	,007	,950	60	,016
Clima organizacional	,166	60	,000	,916	60	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

Muestra la tabla 17 los siguientes resultados: Al ser la significancia de las variables cuyo p-valor calculado es $< 0,050$ la distribución no es normal (si es menor que 0,05 la distribución no es normal). Usándose el estadístico Rho Spearman porque las 2 variables por correlacionar no siguen una partición normal, demostrando ser una prueba estadística no paramétrica

4.2. 1. Hipótesis general

H₀: No existe conexión de la gestión del cambio y el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

H₁: Existe conexión entre la gestión del cambio y el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

Tabla 18

<i>Coeficiente de correlación entre la gestión del cambio y el clima organizacional</i>				
Rho de Spearman	Gestión del cambio	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	Gestión del cambio	Clima Organizacional
			1,000	,607**
			.	,000
			60	60
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,607**	1,000
			,000	.
			60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se aprecia una Sig. Bilateral de $0,000 < 0,05$, por consiguiente, rechazamos la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. También, indica un coeficiente de correlación de 0.607, por lo tanto, significa que hay una correlación positiva entre las variables.

Conclusión: Existe una conexión entre la gestión del cambio y el clima organizacional en el área de administración tributaria, región Ica, 2020

4.2.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 01

H₀: No existe conexión entre la visión por el cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria región Ica, 2020.

H₁: Existe relación entre la visión por el cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria región Ica, 2020.

Tabla 19

Coeficiente de correlación entre la visión por el cambio y el clima organizacional

			Clima	
			Vision	organizacional
Rho de Spearman	Vision	Coeficiente de correlación	1,000	,504**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,504**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se observa una Sig. Bilateral de $0,000 < 0,05$, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. También, indica un coeficiente de correlación de 0.504, por lo tanto, significa que existe una correlación positiva y moderada con las variables.

Conclusión: Existe conexión entre la visión por el cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria región Ica, 2020.

Hipótesis específica 02

H₀: No existe conexión del liderazgo para el cambio con el ambiente organizacional en el área de administración tributaria, región Ica, 2020.

H₁: Existe relación del liderazgo para el cambio con el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

Tabla 20

Coeficiente de correlación entre el liderazgo por el cambio y el clima organizacional

			Liderazgo	Clima organizacional
Rho de Spearman	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1,000	,453**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	60	60
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,453**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se aprecia una Sig. Bilateral de $0,000 < 0,05$, por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Además, nos indica un coeficiente de correlación de 0.453, por lo tanto, significa que existe una correlación positiva y moderada con las variables.

Conclusión: Existe conexión del liderazgo para el cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

Hipótesis específica 03

H₀: No existe relación de la resistencia al cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

H₁: Existe relación de la resistencia al cambio con el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

Tabla 21

Coefficiente de correlación entre la resistencia al cambio y el clima organizacional

		Clima organizacional	
Rho de Spearman	Resistencia	Resistencia	
		1,000	,583**
	Coefficiente de correlación	.	,000
	Sig. (bilateral)	60	60
	N	,583**	1,000
	Clima organizacional	,000	.
		Resistencia	Clima organizacional
		60	60

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Se aprecia una Sig. Bilateral de $0,000 < 0,05$, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Además, indica un coeficiente de correlación de 0.583, por tanto, significa que existe una correlación positiva y moderada con las variables.

Conclusión: Existe conexión de la resistencia al cambio con el ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

II. DISCUSIÓN

Acorde al problema planteado se brinda una respuesta que ayude a sostener o

rechazar las hipótesis, conforme sea el caso. De esto, con la hipótesis general, se descubrió que hay una conexión real y buena con las variables gestión del cambio y el clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020, así como da en evidencia la prueba de Rho de Spearman con un coeficiente de correlación de 0.607 y una significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, por consiguiente, rechazo la hipótesis nula y acepto la hipótesis alterna. Sintonizando con Agudelo, Echeverry, Echeverry, Beltrán y Moreno (2017) quienes en tesis realizada indicaron la existencia de un vínculo positivo entre las variables clima organizacional y la gestión de los trabajadores por los resultados de una media de 69,81 con nota de 3,89 mostrando un grado medio de clima organizacional, observando lo importante que son las relaciones interpersonales y el aprecio que el colaborador le otorga al liderazgo.

Así mismo, con Jiménez y Cañón (2012) quienes en el resultado de su investigación hallaron un vínculo entre la gestión del cambio y el conocimiento al trabajar mediante la enseñanza, la cultura, el trabajo en equipo y la competitividad. Concluyendo que la gestión del cambio y del conocimiento, se vinculan entre los procesos. Que, Kane (2008) menciona al referir que la gestión del cambio organizacional es un procedimiento grande en el que los altos mandos tienen desafíos para modificar la situación de una compañía a través de la implementación de ideas modernas y procedimientos operacionales y, que, para asumir la posibilidad del cambio hay que obtener destrezas y cooperar en la implantación de una nueva ideología en la compañía. Y, que el papel de un líder frente al cambio es muy importante por lo que el personal se esfuerza por laborar más tiempo y más fuerte. En un proceso de cambio no se controlan los desafíos, pero sí una respuesta a estos es de importancia la sensatez a los estímulos psico-emocionales y de conducta para auto controlarse y para cooperar en la

superación de las acciones frustrantes y que causan cansancio, que todo cambio conlleva.

De igual manera, en la primera hipótesis específica, se halló que existe una relación positiva y moderada entre la dimensión la visión por el cambio y la variable el ambiente organizacional en el área de administración tributaria región Ica, 2020, como muestra la prueba de Rho Spearman con un coeficiente de correlación de 0.504 y una significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, por tanto, rechazo la hipótesis nula y acepto la hipótesis alterna. Concordando con Tenorio (2017) quien en los resultados de su investigación indican que los colaboradores perciben positivamente la gestión del cambio en el municipio en una percepción del 56.3%, además el 62.5%, percibe el clima organizacional en forma positiva, señalando que en el Municipio de Ayahuanco - Ayacucho, 2017, se halló un vínculo directo y significativo entre las variables gestión del cambio y el ambiente organizacional

Así mismo, con Tarazona (2017) quien en tesis obtuvo los resultados de que el 45.11% de los trabajadores poseen una apreciación media de gestión del cambio y el 45.86% tienen una apreciación media de ambiente organizacional, hallando una relación entre las variables gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del MINSA, Lima, 2017". Que, Kotter (2006) explica referente al cambio, que se ha aplicado en las compañías, que viene en aumento en los últimos años. Y, que, si bien algunos predicen que la mayoría de proyectos de reestructuración, de planificación de tácticas, retiro de capital humano y restauración de cultura, se desvanecerán velozmente, indica que es poco probable, determinada por fortalezas macroeconómicas y es posible que estas fortalezas se retomen más destacados en el desarrollo de los años que vienen. Como resultado, serán más las compañías obligadas a disminuir costos, mejoramiento de calidad de sus servicios y artículos, localizar ocasiones actuales de desarrollo e incremento de rendimiento. Asimismo, Ionescu, Meruța y Dragomiroiu (2014) señalaron, que cuando ocurren cambios, los gerentes y supervisores tienen una función clave debido a la relación que tienen con los empleados en la institución para que se aplique correctamente.

De la misma manera, en la segunda hipótesis específica, se encontró que hay una conexión positiva y moderada entre la dimensión liderazgo para el cambio con la variable ambiente organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020, como indica la prueba Rho Spearman con un coeficiente de correlación de 0.453 y una significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, por consiguiente, rechazó la hipótesis nula y aceptó la hipótesis alterna. Que tienen semejanza con los resultados de Segredo (2017) quien, en su artículo científico al evaluar el clima organizacional en salud creando una herramienta para el cálculo del clima organizacional en los nosocomios concluyó que se asegura un cálculo objetivo y de alta confiabilidad para medir dicha variable. Asimismo, con Jiménez y Cañón (2012) que, en tesis realizada crearon un patrón que unió la gestión del cambio y del entendimiento para implementar compañías que aprendan, con el resultado que la gestión del cambio y del conocimiento se vinculan con la enseñanza, trabajando en la cultura, el conocimiento, las labores en equipo y la competencia. Concluyendo que la gestión del cambio y del conocimiento se vinculan entre los procesos.

Que, Segredo (2013) explica que cuando se investiga el clima organizacional se observa que no hay una unión de teorías acerca de su conceptualización. Diversos estudiosos, proponen que clima y cultura organizacional son iguales, definiéndolos como el temperamento de una compañía. El autor precisó al clima organizacional como el grupo de sensaciones que son condicionados por los componentes intrínsecos y extrínsecos de los colaboradores de la compañía en vinculación al desenvolvimiento en una sistematización organizada para cumplir con las metas. Este clima que resulta incita a comportamientos específicos a los colaboradores interviniendo en su desenvolvimiento en la compañía. Asimismo, Shanker, Bhanugopan, Van Der Heijden y Farrell (2017) señalan que se ha tomado menos atención a traducir cómo las instituciones conocen cuán importante es estimular los círculos de trabajos innovadores. Comenzando de la teoría del ambiente organizacional, a través de nuestro estudio demostramos que la conducta laboral innovadora tiene un papel

mediador en la conexión entre el ambiente organizacional para la innovación y el cumplimiento organizacional.

De igual forma, en la tercera hipótesis específica, se encontró que existe una correlación positiva y moderada con la dimensión resistencia al cambio con la variable clima organizacional en el área de administración tributaria, región Ica, 2020, de acuerdo con el resultado de la prueba Rho Spearman con un coeficiente de correlación de 0.583 y una significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, en consecuencia, rechazo la hipótesis nula y aceptó la hipótesis alterna. Demostrando semejanza con Agudelo, Echeverry, Echeverry, Beltrán y Moreno (2017) quienes en artículo científico caracterizan el clima organizacional recibido por los empleados de un nosocomio, obteniendo el resultado al calcular el clima organizacional resultó una media de 69,81, con nota de 3,89 definiéndose como un grado medio de clima organizacional demostrándose un vínculo positivo entre las variables actitud del trabajador y clima organizacional, observándose lo importante que son las relaciones interpersonales traduciéndolo como el aprecio que el colaborador le otorga al liderazgo.

Como, también, con Tarazona (2017) quien, en tesis expuesta estableció el vínculo entre la gestión del cambio y el clima organizacional en los empleados del MINSA mediante los resultados que el 45.11% tienen una apreciación media de gestión del cambio y el 45.86% tienen una apreciación media de clima organizacional vinculando la gestión del cambio y el clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del MINSA, Lima, 2017. Que, Méndez (2006) refiere al indicar que el clima organizacional proviene del pensamiento, de que el individuo vive en entornos difíciles y activos, debido a que las compañías están conformadas de individuos y conjuntos que producen conductas diversas y que repercuten en ese entorno, indica que el principio del clima organizacional está hacia el aspecto sociológico; en donde la conceptualización de compañía respecto de la teorización de las relaciones humanas resalta lo importante que es el individuo en sus obligaciones laborales y por su intervención en la sociedad. Preciso el clima

organizacional como el resultante de la manera como los individuos, implantan procedimientos de inter acción social y donde estos procedimientos están afectados por valoraciones, conductas y doctrinas, así como de su ambiente propio.

III. CONCLUSIONES

Contrastando los resultados del presente estudio de los objetivos se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se cumplió el objetivo principal y a la vez la hipótesis general planteada en conformidad con los resultados que demostraron que las variables estudiadas consiguieron un grado de significancia bilateral de $0,000 < 0,05$ rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. En consecuencia, concluyendo que existe vinculación entre gestión de cambio y clima organizacional 0.607 de grado de correlación, que señala que es positiva. Siendo fundamental tener en consideración todos los factores presentes para obtener una correcta gestión de cambio.

2. Se cumplió con el objetivo específico 1 y a la vez con la hipótesis específica 1, frente a los resultados y a la muestra de un grado de significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, es decir, menor a 0,05 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. En tanto, se concluye que hay vinculación con la visión por el cambio y el clima organizacional en 0.504 de grado de correlación, que indica que es positiva y moderada. Entendiéndose que la visión por el cambio, que el contexto o ambiente externo de la organización impone, debe de aplicarse.

IV.

3. Se cumplió con el objetivo específico 2 y de la misma con la hipótesis específica 2, de acuerdo con los resultados y a la muestra de un grado de significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, es decir, menor a 0,05 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. En consecuencia, se concluye que hay vinculación con liderazgo para el cambio y el clima organizacional en 0.453 de grado de correlación, que indica que es positiva y moderada. Entendiéndose que el liderazgo cumple un rol imprescindible en la gestión del cambio y el clima organizacional.

4. Se cumplió con el objetivo específico 3 y también con la hipótesis específica 3, de acuerdo con los resultados y a la muestra de un grado de significancia bilateral de $0,000 < 0,05$, es decir, menor a 0,05 rechazando la hipótesis nula y aceptando la hipótesis alterna. En tanto, se concluye que hay vinculación con la resistencia al cambio y el clima organizacional en 0.583 de grado de correlación, que indica que es positiva y moderada. Entendiéndose que estará presente de parte de los involucrados la resistencia al cambio, que muchas veces es necesario, para el desarrollo y el clima organizacional

IV. RECOMENDACIONES

1. El servicio de administración tributaria Región Ica debe aplicar orientaciones que permitan una adecuada gestión del cambio en relación al clima organizacional estimulando entornos de trabajo innovadores e implantando procedimientos de inter acción social con valores, actitudes y creencias favorables a ello.
2. El gerente del SAT debe asumir la visión por el cambio de acuerdo a los requerimientos de la sociedad en concordancia con el desarrollo económico, tecnológico y social teniendo en cuenta el clima organizacional necesario para su implementación.
3. Es necesario que el personal directivo genere condiciones favorables para el liderazgo cumple un rol imprescindible en le gestión del cambio y el clima organizacional, que permitirían llevar adelante procesos innovadores y la satisfacción laboral de los colaboradores.
4. Esta institución de naturaleza pública debe planificar el cambio en procesos, en su gestión y desarrollo tienen que considerar la presencia de resistencia al cambio por diversos factores, que deben ser evaluados, en relación al clima organizacional.

REFERENCIAS

- Agudelo, R., Echeverry, C., Echeverry, C., Beltrán, W. y Moreno, M. (2017) Clima organizacional en un hospital público de Quindío Colombia/Clima organizacional en un hospital público de Quindío Colombia. *Cadernos Brasileiros de Terapia Ocupacional/Brazilian Journal of Occupational Therapy* Capa v. 25, n. 3 (2017) ISSN: 2526-8910 Universidad de Federal de São Carlos DOI: <https://doi.org/10.4322/2526-8910.ctoAO0989> Recuperado de: <http://www.cadernosdeterapiaocupacional.ufscar.br/index.php/cadernos/article/view/1735/0>
- Arias, F. (2012) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. 6ª Edición, editorial episteme. Recuperado de: <https://es.slideshare.net/juancarlos777/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-2012-6a-edicion>
- Askarsa, W., & Unhelka, B. (2017). Research Methodologies: An Extensive Overview. *International Journal Of Science & Research Methodology. Human Journals.*, 6(4), 21-42.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (8 ed.). México: McGraw Hill. Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>
- Carrasco, D. (2009) Metodología de La Investigación Científica. Pausas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación. Aplicación en educación y otras ciencias sociales. Recuperado de: https://www.academia.edu/26909781/Metodologia_de_La_Investigacion_Cientifica_Carrasco_Diaz_1

- Castillero, O. (2015) *La comunicación en la empresa*.
 Recuperado de https://edebe.com/educacion/documentos/830030-0-529-830030_LA_CEAC_CAS.pdf
- Daft, R. (Ed.). (2006). *La Experiencia del Liderazgo*. México: CENGAGE Learning.
- Díaz M. (2013). *Realización Personal, descubrimiento de una nueva realidad*.
 Recuperado de: <https://selvv.com/realizacion-personal/>
- Lonescu, E., Meruță, A. y Dragomiroiu, R. (2014) Role of Managers in Management of Change. Faculty of Financial Accounting Management, "Spiru Haret" University, Bucharest, Romania. Scientific Committee of IECS, doi: 10.1016/S2212-5671(14)00804-1. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567114008041>
- García. I. (2017) *Definición de Visión empresarial*.
 Recuperado de <https://www.economiasimple.net/glosario/vision-empresarial>
- García, M. (2009) Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual *Cuadernos de Administración*, núm. 42, julio-diciembre, 2009, pp. 43-61 Universidad del Valle Cali, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2250/225014900004.pdf>
- García, Rojas y Díaz (2011) Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, vol. 7, núm. 1, pp. 125-142. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67922583009>
- Hernández, C. (2013) *¿Qué es el liderazgo?* NOVA SHOUTEASTERN UNIVERSITY Recuperado de <https://sites.google.com/site/novaliderazgo/1-que-es-el-liderazgo>

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2006) Metodología de la investigación. Quinta edición. México: McGraw-Hill. Recuperado de:

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Jiménez, N. y Cañón, L. (2012) Relación entre gestión del conocimiento y gestión del cambio en la construcción de organizaciones que aprenden. Tesis de grado Pontificia Universidad Javeriana. Recuperado de

https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/10626/Jimenez_Natalia2012.pdf?sequence=1

Khalidi, K. (2017). Quantitative, Qualitative or Mixed Research: Which Research Paradigm to Use? De Gruyter, 7(2), 15-24.

Kane, W. (2008) *La verdad sobre la gestión del cambio Consejos básicos para gestionar el cambio en una organización*. Financial Times Press. Recuperado de

<https://es.scribd.com/document/237215601/Resumen-La-Verdad-Sobre-La-Gestion-Del-Cambio>

Kotter, J. (2006) *El líder del cambio Un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo*. México: McGraw-Hill

Méndez Álvarez, C. (2006). *Clima Organizacional en Colombia*. 1ra. Edición.

Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/86439949.pdf>

Patel, M., & Patel, N. (2019). Exploring Research Methodology: Review Article. *International Journal of Research and Review*, 6(3), 48-55.

Ramos, R. y Tintayo, S. (2015) Condiciones laborales de los trabajadores de la empresa Novacentro Universal S.A.C. Tesis para optar el título de Licenciado en Trabajo Social Universidad Nacional el Centro del

Perú. Recuperado de:

<http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/1782/TESIS%20CONDICIONES%20LABORALES%20NOVOCENTRO%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Shankera, R., Bhanugopan, R., van der Heijdenbde, B. y Farrell, M. (2017) Organizational climate for innovation and organizational performance: the mediating effect of innovative work behavior. Recuperado de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0001879117300143>

Segredo Pérez, A. (2016). Instrumento para la evaluación del clima organizacional en salud. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(1). Recuperado de: <http://www.revsaludpublica.sld.cu/index.php/spu/article/view/788/814>

Soriano Rivera. R. (2016) 360: *Revista de Ciencias de la Gestión*, ISSN 2415- 5861, ISSN-e 2518-0495, N°. 1, 2016, págs. 38-86. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=4944985>

Tarazona, B. (2017). Gestión del cambio y clima organizacional en la Dirección General de Intervenciones Estratégicas en Salud Pública del MINSA, Lima, 2017. Tesis para obtener el grado académico de Maestra en Gestión Pública. Recuperado de: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14678/Tarazona_LBF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tenorio, J. (2017) Gestión del cambio y clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Ayahuancu – Ayacucho, 2017. Tesis para obtener el grado académico de Maestro en Gestión Pública. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20308/tenorio_pj.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Tovera, J. (2016). Exploring Quantitative and Qualitative Methodologies: A Guide to Novice Nursing Researchers. *European Scientific Journal*, 12(18), 107-122.

Zangirolami, J., De Oliveira, J., & Leone, C. (2018). Research methodology topics: Crosssectional studies. *Human Growth and Development*, 28(3), 356-360.

Tabla 1

<i>Validación</i>			
Documento Nacional de Identidad	A. y N.	Institución	Calificación
DNI 41478652	Dra. Michca Maguiña, Mary Hellen Mariela	Universidad César Vallejo	Aplicable
DNI 07903350	Mg. Pasache Ramos, Máximo Fidel	Universidad César Vallejo	Aplicable
DNI 08729589	Dr. Márquez Caro, Fernando Luis	Universidad César Vallejo	Aplicable

Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de Cambio	La gestión del cambio Soriano (2016) son las actividades de cambio son activas y han sido debidamente planteadas para buscar el propósito de mejora de la empresa, además presenta tres dimensiones, visión, liderazgo y resistencia.	Se realizará considerando las dimensiones: Visión, liderazgo y resistencia con sus respectivos indicadores y 16 ítems aplicando el cuestionario con la escala de Likert y la escala de medición nominal.	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Liderazgo • Resistencia 	Objetivos Estrategias Reconocimiento Trabajo en equipo Habilidades de liderazgo Cultura organizacional Sujeción al estatus	Ordinal I escala de Likert en el cuestionario
CLIMA ORGANIZACIONAL	El Clima Organizacional según Chiavenato (2007) es la relación entre personas y organización, siendo un proceso continuo de adaptación. El clima organizacional se encuentra ligado a la motivación mientras más elevado sea, mayor será el clima organizacional, proporcionando relaciones de satisfacción, animo e interés entre los colaboradores y se puede representar en tres dimensiones realización personal, comunicación, condiciones laborales.	Se realizará considerando las dimensiones: Realización personal, comunicación y condiciones laborales con sus respectivos indicadores y 17 ítems aplicando el cuestionario con la escala de Likert y la escala de medición nominal	<ul style="list-style-type: none"> • Realización personal • Comunicación • Condiciones laborales 	Desarrollo personal Desarrollo profesional Fluidez en la comunicación Calidad en la comunicación Elementos materiales Elementos psicosociales Elementos económicos	Ordinal I escala de Likert en el cuestionario

CUESTIONARIO 1: Variable Gestión de cambio

INVESTIGACIÓN: Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, región Ica, 2020.

CUESTIONARIO

Estimado Sr. (a) (ita), el presente cuestionario es para realizar una investigación con fines académicos, se aplicará de manera anónima cuyas respuestas serán confidenciales, para ello solicitamos que sea lo más sincero posible al responder las preguntas, lea las instrucciones cuidadosamente por favor. Agradecemos su colaboración para con esta investigación.

INSTRUCCIONES

Utilice un lapicero y al responder el cuestionario seleccione la respuesta que piense usted que refleje su opinión personal marcando una de las cinco opciones con una cruz.

1	2	3	4	5
Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca

DIMENSIONES		INDICADORES	VALORES DE LA ESCALA				
Visión		Objetivos	1	2	3	4	5
	1	Te informaron y/o capacitaron acerca de los objetivos estratégicos de la institución					
	2	Conoces los objetivos de los planes operativos de la institución que implementas.					
	3	Se alcanzan los objetivos propuestos					
		Estrategias					
	4	Contribuyes al desarrollo de las estrategia que la institución planificó					
	5	El planeamiento estratégico está ligado a los planes operativos					
Liderazgo		Reconocimiento					
	6	Reconoces el liderazgo del administrador o gerente general que dirige la institución					
	7	El líder transmite en su accionar la visión, misión y valores institucionales.					
		Trabajo en equipo					
	8	Sientes que existe apertura del equipo para trabajar con otras áreas					
	9	Se te apoya activamente en las tareas asignadas					
		Habilidades de liderazgo					
	10	Comparten los logros obtenidos con los colaboradores					
	11	Gozan tus superiores de credibilidad para los demás servidores					
Resistencia		Cultura organizacional					
	12	¿Estás de acuerdo con el cambio en la cultura organizacional en la institución?					

	13	¿Te adapta con facilidad a los cambios en la cultura organizacional que promueven?					
--	----	--	--	--	--	--	--

		Sujeción al estatus					
	14	Te sientes capacitado/a para afrontar cambios					
	15	Tienes suficientes habilidades y aptitudes para afrontar cambios en la institución					
	16	Los cambios son necesarios para mejorar					

CUESTIONARIO 2: Variable Clima organizacional

DIMENSIONES		INDICADORES	VALORES DE LA ESCALA				
Realización personal		Desarrollo personal					
	17	Existen oportunidades de progresar en la institución					
	18	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
	19	Se valoran los altos niveles de desempeño.					
		Desarrollo profesional					
	20	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
	21	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.					
Comunicación		Fluidez en la comunicación					
	22	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
	23	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
	24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
		Claridad en la comunicación					
	25	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
	26	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
	27	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.					
Condiciones laborales		Elementos materiales					
	28	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede..					
	29	Existe buena administración de los recursos.					
		Elementos psicosociales					
	30	Existe un trato justo en la institución.					
	31	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					

	Elementos económicos						
	32	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.					

	33	La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones.					
--	----	---	--	--	--	--	--

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria,
Región Ica, 2020.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE: Gestión de cambio							
	DIMENSIÓN 1: Visión	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> • Te informaron y/o capacitaron acerca de los objetivos estratégicos de la institución • Conoces los objetivos de los planes operativos de la institución que implementas. • Se alcanzan los objetivos propuestos • Contribuyes al desarrollo de las estrategias que la institución planificó • El planeamiento estratégico está ligado a los planes operativos 	X		X		X		
	DIMENSION 2: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoces el liderazgo del administrador o gerente general que dirige la institución • El líder transmite en su accionar la visión, misión y valores institucionales. • Sientes que existe apertura del equipo para trabajar con otras áreas • Se te apoya activamente en las tareas asignadas • Comparten los logros obtenidos con los colaboradores • Gozan tus superiores de credibilidad para los demás servidores 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Resistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Estás de acuerdo con el cambio en la cultura organizacional en la institución? • ¿Te adapta con facilidad a los cambios en la cultura organizacional que promueven? • Te sientes capacitado/a para afrontar cambios • Tienes suficientes habilidades y aptitudes para afrontar cambios en la institución • Los cambios son necesarios para mejorar 	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

___Es aplicable_____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Mary Hellen Mariela Michca Maguiña DNI:

DNI 41478652 Especialidad del validado:

metodólogo.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. *²Relevancia:* El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 11 de diciembre del 2020



Firma del Experto Informante.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE: Gestión de cambio							
	DIMENSIÓN 1: Visión	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Te informaron y/o capacitaron acerca de los objetivos estratégicos de la institución Conoces los objetivos de los planes operativos de la institución que implementas. Se alcanzan los objetivos propuestos Contribuyes al desarrollo de las estrategias que la institución planificó El planeamiento estratégico está ligado a los planes operativos 	X		X		X		
	DIMENSION 2: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Reconoces el liderazgo del administrador o gerente general que dirige la institución El líder transmite en su accionar la visión, misión y valores institucionales. Sientes que existe apertura del equipo para trabajar con otras áreas Se te apoya activamente en las tareas asignadas Comparten los logros obtenidos con los colaboradores Gozan tus superiores de credibilidad para los demás servidores 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Resistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Estás de acuerdo con el cambio en la cultura organizacional en la institución? ¿Te adapta con facilidad a los cambios en la cultura organizacional que promueven? Te sientes capacitado/a para afrontar cambios Tienes suficientes habilidades y aptitudes para afrontar cambios en la institución Los cambios son necesarios para mejorar 	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, Región Ica, 2020

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

___Es aplicable_____

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Máximo Fidel Pasache Ramos

.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. **²Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

DNI: 07903350 Especialidad del validado: temático

Lima, 11 de diciembre del 2020



.....

Firma del Experto Informante

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
	VARIABLE: Gestión de cambio							
	DIMENSIÓN 1: Visión	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Te informaron y/o capacitaron acerca de los objetivos estratégicos de la institución Conoces los objetivos de los planes operativos de la institución que implementas. Se alcanzan los objetivos propuestos Contribuyes al desarrollo de las estrategias que la institución planificó El planeamiento estratégico está ligado a los planes operativos 	X		X		X		
	DIMENSION 2: Liderazgo	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Reconoces el liderazgo del administrador o gerente general que dirige la institución El líder transmite en su accionar la visión, misión y valores institucionales. Sientes que existe apertura del equipo para trabajar con otras áreas Se te apoya activamente en las tareas asignadas Comparten los logros obtenidos con los colaboradores Gozan tus superiores de credibilidad para los demás servidores 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Resistencia	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> ¿Estás de acuerdo con el cambio en la cultura organizacional en la institución? ¿Te adapta con facilidad a los cambios en la cultura organizacional que promueven? Te sientes capacitado/a para afrontar cambios Tienes suficientes habilidades y aptitudes para afrontar cambios en la institución Los cambios son necesarios para mejorar 	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, Región Ica, 2020

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Fernando Luis Márquez
Caro
metodólogo.....

DNI: 08729589 Especialidad del validado:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. **²Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 11 de diciembre del 2020



Firma del Experto Informante

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE: Clima organizacional							
	DIMENSIÓN 1: Realización personal	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Existen oportunidades de progresar en la institución El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. Se valoran los altos niveles de desempeño. 	X		X		X		
	<ul style="list-style-type: none"> Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. 							
	DIMENSION 2: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. La institución fomenta y promueve la comunicación interna. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede. Existe buena administración de los recursos. Existe un trato justo en la institución. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. Elementos económicos La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones. 	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, Región Ica, 2020

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

___Es aplicable_____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Mary Hellen Mariela Michca Maguiña DNI: DNI 41478652

Especialidad del validado: metodólogo.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. **²Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 11 de diciembre del 2020



Firma del Experto Informante.

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE: Clima organizacional							
	DIMENSIÓN 1: Realización personal	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Existen oportunidades de progresar en la institución El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. Se valoran los altos niveles de desempeño. Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. 	X		X		X		
	DIMENSION 2: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. La institución fomenta y promueve la comunicación interna. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede. Existe buena administración de los recursos. Existe un trato justo en la institución. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. Elementos económicos La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones. 	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, Región Ica 2020

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Mg. Máximo Fidel Pasache Ramos

DNI: 07903350 Especialidad del validado: temático

.....
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. *²Relevancia:* El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 11 de diciembre del 2020



Firma del Experto Informante

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	VARIABLE: Clima organizacional							
	DIMENSIÓN 1: Realización personal	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Existen oportunidades de progresar en la institución El jefe se interesa por el éxito de sus empleados. Se valoran los altos niveles de desempeño. Los jefes promueven la capacitación que se necesita. Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. 	X		X		X		
	DIMENSION 2: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía. La institución fomenta y promueve la comunicación interna. El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen. Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas. 	X		X		X		
	DIMENSION 3: Condiciones laborales	Si	No	Si	No	Si	No	
	<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede. Existe buena administración de los recursos. Existe un trato justo en la institución. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución. Elementos económicos La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros. La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones. 	X		X		X		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de cambio y Clima organizacional en el servicio de administración tributaria, Región Ica 2020

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Es aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Fernando Luis Márquez Caro
metodólogo.....

DNI: 08729589 Especialidad del validado:

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico
formulado. ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar
al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del
ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems
planteados son suficientes para medir la dimensión

Lima, 11 de diciembre del 2020



Firma del Experto Informante

Estadística de fiabilidad de Gestión de cambio y Clima organizacional

Estadística de fiabilidad de Gestión de cambio

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,926	16

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
P1	3,50	1,434	10
P2	4,10	1,101	10
P3	3,10	1,370	10
P4	3,00	1,633	10
P5	3,20	1,619	10
P6	2,80	1,398	10
P7	2,90	1,287	10
P8	3,30	1,494	10
P9	3,50	1,780	10
P10	3,90	1,101	10
P11	3,60	1,174	10
P12	3,70	1,160	10
P13	3,60	1,350	10
P14	3,60	1,713	10
P15	3,30	1,829	10
P16	3,80	1,398	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	51,40	236,933	,312	,930
P2	50,80	232,178	,578	,923
P3	51,80	229,289	,520	,924
P4	51,90	215,211	,728	,918
P5	51,70	215,344	,732	,918
P6	52,10	220,100	,740	,918
P7	52,00	217,333	,890	,915
P8	51,60	222,489	,629	,921
P9	51,40	223,600	,489	,926
P10	51,00	233,556	,535	,924
P11	51,30	226,678	,699	,920
P12	51,20	229,956	,610	,922
P13	51,30	228,900	,540	,923
P14	51,30	208,011	,847	,914
P15	51,60	209,600	,752	,918
P16	51,10	222,989	,666	,920

Estadística de fiabilidad de Clima organizacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	17

Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
P17	3,50	1,434	10
P18	4,10	1,101	10
P19	3,10	1,370	10
P20	3,00	1,633	10
P21	3,20	1,619	10
P22	2,80	1,398	10
P23	2,90	1,287	10
P24	3,30	1,494	10
P25	3,50	1,780	10
P26	3,90	1,101	10
P27	3,60	1,174	10
P28	3,30	1,829	10
P29	3,80	1,398	10
P30	3,10	1,663	10
P31	3,00	1,563	10
P32	3,70	1,418	10
P33	3,10	1,287	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P17	53,40	285,378	,505	,939

P18	52,80	283,067	,745	,935
P19	53,80	289,733	,434	,940
P20	53,90	276,767	,597	,937
P21	53,70	275,789	,622	,937
P22	54,10	283,656	,558	,938
P23	54,00	276,444	,789	,933
P24	53,60	271,156	,782	,933
P25	53,40	273,156	,604	,938
P26	53,00	295,556	,399	,940
P27	53,30	288,678	,547	,938
P28	53,60	255,822	,901	,930
P29	53,10	273,656	,784	,933
P30	53,80	266,400	,787	,933
P31	53,90	272,767	,710	,935
P32	53,20	275,289	,735	,934
P33	53,80	271,067	,924	,931

BASE DE DATOS DE GESTIÓN DE CAMBIO Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL SERVICIO DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA, REGIÓN ICA, 2020

ENCUESTADOS	BASE DE DATOS																																									
	Variable 1: Gestión de Cambio												Variable 2: Clima organizacional																					D1	D2	D3	VAR 1	D1	D2	D3	VAR 2	
	D1: VISIÓN					D2: Liderazgo						D3: Resistencia					Realización personal					Comunicación							Condiciones laborales						Vi sión	Lide razgo	Resi sten cia	G. DE C.	R. per.	Co mu n	C. labo .	C. O
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 1 0	P 1 1	P 1 2	P 1 3	P 1 4	P 1 5	P 1 6	P 1 7	P 1 8	P 1 9	P 2 0	P 2 1	P 2 2	P 2 3	P 2 4	P 2 5	P 2 6	P 2 7	P 2 8	P 2 9	P 3 0	P 3 1	P 3 2	P 3 3	TOT AL	TOT AL	TOT AL	TOT AL	TOT AL	TOT AL	TOT AL	TOT AL	
1	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	24	27	24	75	24	27	28	79	
2	4	4	2	3	2	2	1	3	2	3	2	2	3	1	2	2	4	4	2	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	15	13	10	38	15	13	10	38	
3	1	2	1	1	1	2	2	2	5	5	4	4	5	4	1	4	1	2	1	1	1	2	2	2	5	5	4	1	4	2	4	1	2	6	20	18	44	6	20	14	40	
4	3	4	4	2	2	1	2	2	1	3	2	4	3	1	1	3	3	4	4	2	2	1	2	2	1	3	2	1	3	2	2	4	1	15	11	12	38	15	11	13	39	
5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	24	27	24	75	24	27	29	80	
6	1	3	4	5	5	5	4	2	1	5	5	5	4	5	2	2	1	3	4	5	5	5	4	2	1	5	5	2	2	1	1	3	3	18	22	18	58	18	22	12	52	
7	4	5	1	1	1	1	2	5	5	4	3	3	1	3	5	5	4	5	1	1	1	1	2	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	12	20	17	49	12	20	28	60	
8	4	3	3	1	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	4	3	3	1	3	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	3	2	14	12	10	36	14	12	12	38	
9	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	21	26	25	72	21	26	26	73	
10	4	5	3	4	4	3	3	5	5	3	3	3	4	5	5	5	4	5	3	4	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	4	5	4	20	22	22	64	20	22	28	70	
11	1	3	4	3	4	1	1	3	3	4	4	3	2	2	1	3	1	3	4	3	4	1	1	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	15	16	11	42	15	16	16	47	
12	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	2	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	2	4	2	4	3	1	24	27	19	70	24	27	16	67	
13	2	2	3	3	4	4	1	3	1	4	2	4	2	3	5	5	2	2	3	3	4	4	1	3	1	4	2	5	5	4	4	4	4	14	15	19	48	14	15	26	55	
14	1	2	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	1	3	1	2	4	5	5	5	4	3	3	5	5	1	3	2	2	1	2	17	25	18	60	17	25	11	53	

15	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	22	27	23	72	22	27	28	77
16	2	3	4	3	3	3	2	2	1	4	5	1	1	2	3	2	2	3	4	3	3	3	2	2	1	4	5	3	2	3	1	3	2	15	17	9	41	15	17	14	46	
17	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	2	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	4	2	2	2	1	1	2	8	18	12	38	8	18	10	36	
18	3	3	4	5	5	5	4	2	1	5	5	5	4	5	1	2	3	3	4	5	5	5	4	2	1	5	5	1	2	3	1	2	2	20	22	17	59	20	22	11	53	
19	4	5	2	3	1	2	2	5	5	4	4	3	1	3	5	5	4	5	2	3	1	2	2	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	15	22	17	54	15	22	28	65	
20	3	3	4	5	5	5	4	3	2	5	5	5	4	5	2	3	3	3	4	5	5	5	4	3	2	5	5	2	3	3	2	3	2	20	24	19	63	20	24	15	59	
21	4	5	4	3	3	2	3	5	5	4	4	3	2	2	5	5	4	5	4	3	3	2	3	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	19	23	17	59	19	23	28	70	
22	2	2	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	3	3	2	2	4	5	5	5	4	3	5	5	5	3	3	2	4	3	3	18	27	20	65	18	27	18	63	
23	4	5	4	3	3	2	2	5	5	4	4	2	2	2	5	5	4	5	4	3	3	2	2	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	19	22	16	57	19	22	28	69	
24	2	2	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	4	2	2	4	3	3	5	5	4	5	5	4	2	4	2	4	2	2	14	28	21	63	14	28	16	58	
25	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	24	28	23	75	24	28	28	80	
26	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	23	29	24	76	23	29	28	80	
27	4	5	4	2	3	1	1	5	5	1	2	1	1	1	5	5	4	5	4	2	3	1	1	5	5	1	2	5	5	5	4	5	4	18	15	13	46	18	15	28	61	
28	1	2	4	3	3	2	2	3	4	2	4	2	1	3	2	3	1	2	4	3	3	2	2	3	4	2	4	2	3	2	4	1	1	13	17	11	41	13	17	13	43	
29	2	3	4	3	3	2	2	4	4	1	2	1	1	1	3	4	2	3	4	3	3	2	2	4	4	1	2	3	4	3	4	2	2	15	15	10	40	15	15	18	48	
30	1	2	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	1	3	1	2	4	3	3	2	2	3	4	3	4	1	3	2	4	1	2	13	18	12	43	13	18	13	44	
31	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	3	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	3	1	1	1	2	4	2	1	2	2	8	13	8	29	8	9	13	30	
32	1	1	1	1	2	3	3	4	2	3	3	2	1	3	3	2	1	1	2	3	3	4	2	3	2	1	1	1	1	1	1	3	3	6	18	11	35	10	13	10	33	
33	1	3	2	4	1	3	3	1	1	2	2	2	2	2	2	3	1	2	1	3	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	11	12	11	34	10	7	10	27	
34	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	5	6	5	16	5	8	6	19		
35	1	3	2	2	2	1	2	1	1	2	1	3	2	4	3	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	4	3	10	8	15	33	7	7	13	27	
36	1	3	1	3	1	4	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	1	1	1	4	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	3	9	15	11	35	9	9	10	28	
37	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	1	1	1	2	2	4	1	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	1	2	1	9	13	6	28	11	14	12	37	
38	2	3	2	3	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	3	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	3	3	12	9	10	31	7	7	12	26	
39	2	4	3	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	5	1	5	2	2	1	2	1	2	4	3	3	5	4	2	1	3	1	14	9	11	34	11	15	16	42	
40	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	2	3	4	1	2	1	1	2	4	2	9	12	9	30	10	14	12	36	
41	1	3	4	3	4	1	1	3	3	4	4	3	2	2	3	2	2	4	1	5	1	1	1	3	5	5	5	3	2	2	1	4	3	15	16	12	43	13	20	15	48	
42	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	2	1	1	4	1	1	4	2	1	2	3	2	1	3	3	1	1	4	4	24	27	16	67	11	11	16	38	
43	2	2	3	3	4	4	1	3	1	4	2	4	2	3	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	4	1	14	15	12	41	8	10	11	29	

44	1	2	4	5	5	5	4	3	3	5	5	5	4	5	4	3	2	1	1	1	1	2	1	3	4	2	2	2	3	2	1	4	3	17	25	21	63	6	14	15	35
45	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	3	2	2	4	1	1	2	1	2	3	2	2	2	3	3	2	1	5	2	22	27	18	67	10	12	16	38
46	2	3	4	3	3	3	2	2	1	4	5	1	1	2	1	1	2	3	1	1	2	3	1	1	4	2	3	4	4	4	1	2	2	15	17	6	38	9	14	17	40
47	1	2	1	2	2	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	1	2	3	2	3	2	2	1	2	1	3	1	3	3	3	1	2	2	8	18	11	37	12	10	14	36
48	3	3	4	5	5	5	4	2	1	5	5	5	4	5	1	2	2	4	3	3	2	1	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	20	22	17	59	14	11	13	38
49	4	5	2	3	1	2	2	5	5	4	4	3	1	3	2	1	4	3	3	4	3	2	2	1	3	1	2	3	3	3	2	2	2	15	22	10	47	17	11	15	43
50	3	3	4	5	5	5	4	3	2	5	5	5	4	5	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	3	1	2	1	2	1	20	24	17	61	10	12	10	32
51	4	5	4	3	3	2	3	5	5	4	4	3	2	2	3	2	3	3	1	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	19	23	12	54	9	12	16	37
52	2	2	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	18	27	19	64	12	13	14	39
53	4	5	4	3	3	2	2	5	5	4	4	2	2	2	1	4	3	2	2	1	2	1	1	2	5	5	5	3	2	3	2	1	1	19	22	11	52	10	19	12	41
54	2	2	4	3	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	1	1	1	4	1	2	2	3	2	3	3	4	1	2	2	2	1	1	1	14	28	17	59	10	16	9	35
55	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	2	2	1	3	1	1	1	1	1	1	4	2	1	2	3	3	2	1	1	24	28	18	70	7	10	12	29
56	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	1	2	2	2	2	3	2	1	1	2	2	1	3	2	1	2	1	1	1	23	29	17	69	11	10	8	29
57	4	5	4	2	3	1	1	5	5	1	2	1	1	1	2	2	3	2	1	2	1	1	1	1	3	2	3	3	1	3	1	2	2	18	15	7	40	9	11	12	32
58	1	2	4	3	3	2	2	3	4	2	4	2	1	3	2	3	4	4	1	1	1	3	1	3	3	2	3	2	1	3	2	2	2	13	17	11	41	11	15	12	38
59	2	3	4	3	3	2	2	4	4	1	2	1	1	1	1	3	3	4	1	2	1	3	1	2	2	3	1	2	3	2	1	2	1	15	15	7	37	11	12	11	34
60	1	2	4	3	3	2	2	3	4	3	4	3	2	3	1	1	2	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	1	13	18	10	41	16	13	14	43

Baremación de Variables Gestión de Cambio y Clima organizacional con sus dimensiones

Estadísticos

Visión

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		24

```
RECODE D1V1 (19 thru 25=1) (12 thru 18=2) (5 thru 11=3) INTO VISIÓN.  
EXECUTE.  
NONPAR CORR  
  /VARIABLES=V1GC V2CO  
  /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
  /MISSING=PAIRWISE.
```

Estadísticos

Liderazgo

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		6
Máximo		29

```
RECODE D2V1 (22 thru 29=1) (14 thru 21=2) (6 thru 13=3) INTO Liderazgo.
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=D3V1
  /FORMAT=NOTABLE
  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Estadísticos

Resistencia

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		25

```
RECODE D3V1 (19 thru 25=1) (12 thru 18=2) (5 thru 11=3) INTO Resistencia.
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=V1GC
  /FORMAT=NOTABLE
  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Estadísticos

Gestión de Cambio

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		16
Máximo		76

```
RECODE V1GC (58 thru 78=1) (37 thru 57=2) (16 thru 36=3) INTO Gestión de
Cambio.
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=D1V2
```

```

/FORMAT=NOTABLE
/STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
/ORDER=ANALYSIS.

```

Estadísticos

Comunicación

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		7
Máximo		29

```

RECODE D2V2 (23 thru 30=1) (15 thru 22=2) (7 thru 14=3) INTO
Comunicación.
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=D3V2
  /FORMAT=NOTABLE
  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
  /ORDER=ANALYSIS.

```

Estadísticos

Realización personal

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		5
Máximo		24

```

RECODE D1V2 (19 thru 25=1) (12 thru 18=2) (5 thru 11=3) INTO Realización
personal.
EXECUTE.
FREQUENCIES VARIABLES=D2V2
  /FORMAT=NOTABLE
  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
  /ORDER=ANALYSIS.

```

Estadísticos

Condiciones laborales

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		6

Máximo	29
--------	----

```
RECODE D3V2 (22 thru 29=1) (14 thru 21=2) (6 thru 13=3) INTO Condiciones laborales.
```

```
EXECUTE.
```

```
FREQUENCIES VARIABLES=V2CO
```

```
  /FORMAT=NOTABLE
```

```
  /STATISTICS=MINIMUM MAXIMUM
```

```
  /ORDER=ANALYSIS.
```

Estadísticos

Clima organizacional

N	Válido	60
	Perdidos	0
Mínimo		19
Máximo		80

```
RECODE V2CO (61 thru 81=1) (40 thru 60=2) (19 thru 39=3) INTO Clima organizacional.
```

```
EXECUTE.
```

```
FREQUENCIES VARIABLES=VISIÓN
```

```
  /BARCHART FREQ
```

```
  /ORDER=ANALYSIS.
```

